

FASILITASI PEMBINAAN KOPERASI DI KOTA DEPOK

Dandan Irawan^{1*)}

1* Prodi Manajemen IKOPIN Bandung
Email : dandanirawan@ikopin.ac.id

Abstracts

Depok City's strategic issues such as local economic potential and regional investment, where cooperatives are an integral part of this issue. For this reason, the cooperative coaching policy that will be developed is very important for the development of cooperatives in the city of Depok. Facilitation of cooperative policy direction can be a benchmark or for the cooperative development performance from time to time. This is in line with the role of the government, which states that the Government and Local Governments set policies that encourage cooperatives to grow and develop properly.

Keywords : Pembinaan, Koperasi

I. Pendahuluan

Pasal 33 UUD 1945 mengamanatkan bahwa perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi dan berpihak pada rakyat. Selaras dengan hal tersebut penekanan demokrasi ekonomi ialah dengan meningkatkan kemampuan koperasi agar lebih efisien, produktif, dan berdaya saing dengan menciptakan iklim usaha yang kondusif dan peluang usaha yang seluas-luasnya.

Disadari koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah (KUMKM) membuktikan dirinya sebagai pelaku ekonomi yang tangguh dan unggul, khususnya dalam menanggulangi masalah pengangguran dan kemiskinan. Terdapat harapan bahwa pengembangan peran terhadap kedua pelaku ekonomi tersebut dapat menjadi tumpuan pemasok devisa negara yang sangat penting artinya dalam proses pemulihan ekonomi nasional (*National Economics Recovery*). Namun hal itu menuntut pengembangan kualitas sumberdaya manusia (SDM), mulai dari tingkat perencanaan, teknis, sampai dengan tingkat pelaksanaan di lapangan, penguasaan teknologi, dan dukungan sarana, prasarana, serta lembaga pendukung. Berbagai upaya pembangunan dalam rangka mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila selalu

ditingkatkan dan dikembangkan dengan menitikberatkan pada pembangunan di bidang ekonomi.

Pembangunan ekonomi mempunyai arti pengolahan ekonomi potensial menjadi kekuatan ekonomi riil melalui penanaman modal, penggunaan teknologi serta melalui penambahan kemampuan berorganisasi dan manajerial terutama ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat ekonomi lemah. Koperasi Indonesia berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 serta berdasar atas asas kekeluargaan. Adapun tujuannya adalah memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Adapun koperasi bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, sekaligus sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan perekonomian nasional yang demokratis dan berkeadilan. Berdasarkan kondisi obyektif bangsa kita saat ini, terdapat pula persyaratan penting yang berhubungan dengan peran koperasi, yaitu kemampuan sebagai kekuatan penyeimbang (*countervailing power*) dalam kegiatan ekonomi, dan kualitas kehidupan berkoperasi.

Secara praktek, koperasi dapat menghimpun keanggotaan dari masyarakat dengan jumlah yang besar untuk digerakkan memacu terciptanya efisiensi teknis, efisiensi alokatif, dan efisiensi sosial sehingga mendorong berkembangnya ekonomi biaya rendah (*low cost economy*) dalam masyarakat, dengan demikian persaingan usaha yang sehat akan semakin tumbuh guna mengantisipasi monopoli/ oligopoli atau monopsoni/ oligopsoni, yang biasanya mempunyai kekuatan penentu harga. Demikian juga, berkembangnya integrasi usaha secara vertikal maupun horizontal dalam bentuk jaringan koperasi primer-koperasi sekunder-koperasi tersier memungkinkan posisi tawar, efisiensi kolektif, dan perolehan nilai tambah yang lebih besar bagi anggotanya, terutama produsen mikro/kecil dan konsumen berpendapatan rendah. Artinya secara agregat koperasi akan memberikan dampak yang luas kepada pemerataan dan keadilan sosial. Proses yang berlangsung seperti ini akan mendorong partisipasi aktif produsen dan konsumen terutama yang kecil dan lemah secara lebih luas dalam kehidupan ekonomi. Dalam hal ini, koperasi berpotensi menciptakan manfaat eksternal dalam perekonomian dan manfaat internal bagi para anggota dalam bentuk efisiensi kolektif maupun kekuatan sosial, untuk selanjutnya dapat berkontribusi membangun demokrasi ekonomi. Kondisi objektif para pengusaha skala mikro, mayoritas dari populasi pelaku ekonomi di Indonesia yang representasi kehidupan terbesarnya masih merupakan kelompok yang produktivitasnya tertinggal. Oleh karena itu, untuk melindungi kepentingan mereka dari eksploitasi meningkatkan usaha serta partisipasi mereka dalam kegiatan ekonomi maka peran koperasi sebagai kekuatan penyeimbang perlu terus menerus dikembangkan dalam wujud koperasi yang menerapkan praktik kerakyatan. Dalam kaitan ini, masih perlu dilakukan penyempurnaan dan penataan kebijakan serta regulasi di berbagai sektor lapangan usaha sehingga lebih mencerminkan kepemihakan. Demikian juga pengembangan usaha koperasi secara integrasi vertikal maupun horizontal dalam bentuk jaringan

primer-sekunder-tercier hendaknya dipandang sebagai kepemilikan masyarakat luas. Dengan cara itu, redistribusi aset kepada rakyat luas dapat terjadi dan pada gilirannya pemerataan kesejahteraan meningkat. Kehidupan koperasi yang berkualitas, inovatif, kreatif, *risktaking* dan produktif merupakan prasarat koperasi yang berhasil mengaktualisasikan nilai-nilai dasar koperasi di tingkat operasional secara konsisten.

Dalam menghadapi perkembangan ekonomi nasional dan global yang semakin dinamis dan penuh tantangan, perlu adanya upaya pengembangan dan pemberdayaan koperasi dalam suatu kebijakan perkoperasian yang mencerminkan nilai dan prinsip koperasi sebagai wadah usaha bersama untuk memenuhi aspirasi dan kebutuhan anggota sehingga tumbuh menjadi kuat, sehat, mandiri dan tangguh. Koperasi harus mempunyai basis usaha yang kuat dan luas sehingga dapat membuka kesempatan usaha seluas-luasnya kepada masyarakat, maka pemerintah perlu memberikan dukungan dengan menciptakan iklim yang kondusif dan upaya pembinaan dalam berbagai sisi untuk mengatasi masalah makro dan mikro koperasi serta dapat menjadikan fasilitator agar koperasi binaannya mampu melakukan kerjasama dan kemitraan sejajar dengan badan usaha yang lainnya. Agar Koperasi dapat berperan dalam sistem perekonomian nasional terutama dalam hal penguasaan jalur distribusi penyediaan skim kredit dan sebagai lembaga keuangan alternatif dengan didukung oleh kualitas SDM yang memadai dan kesiapan aspek kelembagaannya.

Sesuai dengan amanat Undang-Undang No 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, tugas pemerintah dalam rangka pemberdayaan koperasi yang harus didukung dalam pelaksanaan pembinaan koperasi adalah mencakup bidang kelembagaan dan bidang usaha koperasi baik terhadap koperasi primer maupun sekunder. Pembinaan kelembagaan koperasi mencakup aspek kedudukan hukum koperasi, perjenis dan bentuk koperasi, keanggotaan, perangkat organisasi, kelompok anggota dalam koperasi, tempat pelayanan koperasi, unit usaha otonom, administrasi pembukuan dan penilaian perkembangan kemajuan koperasi termasuk kesehatan koperasi. Sedangkan pembinaan usaha koperasi diberikan bantuan perkuatan dalam bidang pengolahan dan produksi, bidang pemasaran, bidang pembiayaan, bidang SDM dan bidang teknologi.

Oleh karena itu, tantangan kita ke depan adalah bagaimana meningkatkan kualitas kehidupan berkoperasi secara lebih meluas dan terus-menerus, untuk itu terdapat beberapa hal yang perlu menjadi perhatian antara lain : Pertama, koperasi harus lahir atas dasar kebutuhan yang sama artinya koperasi dilandasi kesadaran, jiwa dan semangat berkoperasi ditumbuhkan menjadi kekuatan inti dari kehidupan. Koperasi akan tumbuh dan berkembang atas dasar nilai-nilai koperasi dan juga harus diikuti oleh tindakan-tindakan nyata, melalui penyebaran praktik-praktik usaha terbaik (*best practices*) sehingga bisa menjadi bahan yang menarik untuk melahirkan kebijakan, strategi, program kerja dan rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi (RAPBK) yang lebih baik. Kedua, penumbuhan dan pengembangan koperasi

menjadi tugas dan tanggungjawab kita bersama, masyarakat maupun berbagai instansi teknis pemerintah tingkat nasional dan daerah, dan hendaknya dapat dijadikan sebagai sarana pendidikan dan pencerdasan bangsa. Ketiga, koperasi harus dapat menjadi daya dukung global, hal yang perlu dilakukan ialah meningkatkan pemahaman secara mendalam bagi anggota koperasi maupun pemangku kepentingan lainnya agar mampu mengartikulasikan serta menentukan apa yang menjadi kebutuhan bersamanya (*common needs*) secara dinamis. Kebutuhan barang atau jasa hendaknya dapat diperoleh dengan mudah, cepat, dan murah pada koperasi. Keempat, koperasi harus berperan sebagai kekuatan ekonomi yang benar-benar berpihak pada rakyat, sebagai penghimpun potensi ekonomi dari pengusaha mikro dan kecil menjadi kekuatan nyata ekonomi. Mampu memenuhi kebutuhan bersama, terutama akses kepada sumber daya produktif seperti manajemen, dan modal.

Mencermati kenyataan tersebut, maka orientasi dan fokus pembangunan koperasi perlu ditingkatkan, agar koperasi benar-benar mampu menerapkan prinsip koperasi dan kaidah umum yang berlaku dalam perekonomian secara konsisten dan konsekuen serta berdaya guna. Untuk itu perlu disadari bahwa pelaku utama pengembangan koperasi ialah gerakan koperasi itu sendiri, sementara pemerintah lebih berfungsi sebagai regulator dan fasilitator dalam rangka mendorong koperasi agar berkembang agar menjadi lembaga ekonomi sosial yang sehat kuat dan mandiri.

Demikian pula dengan Pemerintah Kota Depok melalui Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, yang saat ini terus berupaya mengembangkan koperasi agar lebih baik, dengan rencana menyusun suatu kebijakan berupa fasilitasi arah kebijakan koperasi di Kota Depok. Hal ini sesuai dengan isu strategi Kota Depok seperti tentang potensi ekonomi lokal dan investasi daerah, di mana koperasi merupakan bagian integral dari isu ini. Untuk itu kebijakan yang akan disusun menjadi sangat penting bagi pengembangan koperasi di kota Depok. Fasilitasi arah kebijakan koperasi dapat menjadi suatu tolok ukur atau bagi kinerja pengembangan koperasi dari waktu ke waktu. Hal ini sesuai dengan peran pemerintah, yang menyebutkan bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah menetapkan kebijakan yang mendorong koperasi agar dapat tumbuh dan berkembang dengan baik.

1.2 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam tulisan ini ialah bagaimana fasilitasi pembinaan koperasi di kota Depok

1.3 Kerangka Pemikiran

Pemberdayaan Koperasi merupakan bagian integral dalam pembangunan nasional yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur. Selaras dengan itu, kebijakan yang berpihak (*affirmative policy*) terhadap koperasi telah menjadi harapan yang berkembang luas di

tengah tumbuhnya kesadaran dan perhatian masyarakat terhadap nasib ekonomi rakyat. Oleh karena itu, selain pertumbuhan dan stabilitas ekonomi, aspek penting yang menjadi agenda besar dalam proses pembangunan ekonomi hari ini dan ke depan adalah kemandirian ekonomi nasional dan pemerataan pembangunan yang berkeadilan. Dalam hal ini pemberdayaan koperasi, berkaitan langsung dengan kehidupan dan peningkatan kesejahteraan bagi sebagian besar rakyat Indonesia (*pro poor*). Selain itu, potensi dan peran strategisnya telah terbukti menjadi penopang kekuatan dan pertumbuhan ekonomi nasional (*pro growth*). Keberadaan Koperasi dan UMKM yang dominan sebagai pelaku ekonomi nasional juga merupakan subyek vital dalam pembangunan, khususnya dalam rangka perluasan kesempatan berusaha bagi wirausaha baru dan penyerapan tenaga kerja serta menekan angka pengangguran.

Pendekatan pembangunan yang ditujukan pada pelaku ekonomi, khususnya pada koperasi, amat penting. Langkah ini sekaligus untuk mempertegas penataan struktur pelaku ekonomi nasional yang selama ini dalam kondisi dualistik dan timpang. Pembangunan yang ditujukan kepada koperasi diharapkan menghantarkan penataan struktur pelaku ekonomi nasional lebih padu dan seimbang, baik dalam skala usaha, strata dan sektoral, sehingga berkembang struktur pelaku ekonomi nasional yang kokoh dan mandiri.

Dengan memperhatikan peran dan potensinya dalam perekonomian nasional, keberadaan koperasi terbukti merupakan pelaku usaha yang mandiri, kukuh dan fleksibel, dalam kondisi normal maupun krisis sekalipun. Bahkan tidak dapat disangkal oleh siapapun bahwa Koperasi dan UMKM merupakan leader perekonomian Indonesia. Ia menjadi jantung ekonomi rakyat, dan pelopor tumbuhnya ekonomi kerakyatan.

1.3.1 Kekuatan (*Strength*)

Pemberdayaan koperasi tidak saja penting tetapi juga strategis, khususnya dalam rangka mempercepat kesejahteraan rakyat yakni mengurangi kemiskinan dan menekan pengangguran. Seiring dengan itu komitmen yang tinggi diperlukan bagi pemberdayaan koperasi, komitmen ini merupakan bagian penting untuk meningkatkan kinerja, yang sekaligus sebagai bentuk nyata keberpihakan pemerintah terhadap pembangunan ekonomi rakyat. Adapun kekuatann koperasi dapat dilihat dalam bagai sebagai berikut :

<input type="checkbox"/> Jumlah koperasi aktif : 123.048 unit		<input type="checkbox"/> Jumlah modal sendiri : Rp 70,923 Trilyun	
<input type="checkbox"/> Jumlah koperasi RAT : 123.048 unit		<input type="checkbox"/> Jumlah modal luar : Rp 81,190 T	
<input type="checkbox"/> Jumlah NIK : 35.761 unit		<input type="checkbox"/> Jumlah Sisa Hasil Usaha : Rp 6,269 T	
<input type="checkbox"/> Jumlah anggota aktif : 22.463.000 orang		<input type="checkbox"/> Volume usaha : Rp 154,718 T	

1.3.2 Kelemahan (*Weakness*)

Koperasi memiliki beberapa kelemahan antara sulit berkembang karena tidak mencapai skala usaha yang ekonomis, rendahnya kualitas sumberdaya manusia, kelembagaan yang masih lemah, administrasi usaha, rendahnya partisipasi anggota dalam usaha koperasi dan rendahnya pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan (RAT) oleh Koperasi aktif. Dengan kondisi seperti itu, menunjukkan bahwa kapasitas dan kualitas para pengelola koperasi, sebagian besar masih sangat rendah. Hal ini juga mengindikasikan bahwa telah terjadi pengelolaan koperasi yang tidak sesuai dengan nilai, identitas dan jatidiri koperasi. Semakin rneburuknya citra Koperasi di tengah masyarakat, karena banyak

1.3.3 Peluang

Upaya pemberdayaan koperasi ditandai dengan tingginya komitmen dan dukungan politik masyarakat, pemerintah daerah dan lembaga legislatif terhadap pembangunan ekonomi rakyat sebagai pelaku utama dalam perekonomian nasional dan domestik. Saat ini koperasi didorong menjadi motor penggerak perekonomian nasional yang diharapkan pertumbuhannya relatif lebih mudah dan lebih cepat.

1.3.4 Ancaman (*Threat*)

Dalam pasar bebas yang ditandai dengan berlakunya Asean Free Trade Area (AFTA) dan ASEAN-China Free Trade Agreement (ACFTA), dapat menjadi ancaman, karena asimetris dalam penguasaan pasar dan rendahnya daya saing produk koperasi di pasar internasional. Sementara dalam rangka peningkatan kapasitas usaha terbentur oleh produk jasa lembaga keuangan yang sebagian besar berupa kredit modal. kerja, bukan kredit investasi (dengan jangka waktu yang relatif lebih lama). Bagi koperasi keadaan ini akan mempersulit upaya meningkatkan kapasitas usaha termasuk dalam rangka pengembangan produk-produk yang berdaya saing.

II. Landasan Teoritis

2.1 Konsepsi Koperasi

Pengertian Koperasi menurut Undang-undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian U 25/92 Tentang Perkoperasian :

“Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandasi kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas azas kekeluargaan.”

Berdasarkan batasan koperasi ini, menurut Halomoan Tamba bahwa koperasi Indonesia mengandung lima unsur sebagai berikut.

- 1) Koperasi adalah badan usaha (*Business Enterprise*). Sebagai Badan Usaha, maka koperasi harus memperoleh laba. Laba merupakan elemen kunci dalam suatu sistem usaha bisnis, di mana sistem itu akan gagal bekerja tanpa memperoleh laba.
- 2) Koperasi adalah kumpulan orang-orang dan atau badan-badan hukum koperasi. Ini berarti bahwa, Koperasi Indonesia bukan kumpulan modal. Dalam hal ini, UU Nomor 25 Tahun 1992 memberikan jumlah minimal orang-orang (anggota) yang ingin membentuk organisasi koperasi (minimal 20 orang), untuk koperasi primer dan tiga Badan Hukum Koperasi untuk koperasi sekunder. Syarat lain yang harus dipenuhi ialah bahwa anggota-anggota tersebut mempunyai kepentingan ekonomi yang sama.
- 3) Koperasi Indonesia adalah koperasi yang bekerja berdasarkan "prinsip-prinsip koperasi". Menurut UU Nomor 25 Tahun 1992, ada 7 prinsip Koperasi Indonesia dan ini akan diuraikan pada tulisan berikutnya. Secara singkat, prinsip koperasi ini pada dasarnya merupakan jati diri koperasi.
- 4) Koperasi Indonesia adalah "Gerakan Ekonomi Rakyat" Ini berarti bahwa, Koperasi Indonesia merupakan bagian dari sistem perekonomian nasional. Dengan demikian, kegiatan usaha koperasi tidak semata-mata hanya ditujukan kepada anggota, tetapi juga kepada masyarakat umum.
- 5) Koperasi Indonesia "berazaskan kekeluargaan". Dengan azas ini, keputusan yang berkaitan dengan usaha dan organisasi dilandasi dengan jiwa kekeluargaan. Segala keputusan yang diambil seyogyanya berdasarkan musyawarah dan mufakat. Inti dari azas kekeluargaan yang dimaksud adalah adanya rasa keadilan dan cinta kasih dalam setiap aktivitas yang berkaitan dengan kehidupan berkoperasi

Dalam UU. No 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 3 disebutkan bahwa, koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional, dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Tujuan koperasi tersebut masih bersifat umum. Karena itu, setiap koperasi perlu menjabarkannya ke dalam bentuk tujuan yang lebih operasional bagi koperasi sebagai badan usaha. Tujuan yang jelas dan dapat di operasikan akan memudahkan pihak manajemen dalam mengelola koperasi. Pada kasus anggota juga bertindak

sebagai pemilik, pelanggan dan pemodal akan dapat lebih mudah melakukan pengawasan terhadap proses pencapaian tujuan koperasi, sehingga penyimpangan dari tujuan tersebut akan dapat lebih cepat diketahui. Dalam tujuan tersebut dikatakan bahwa, koperasi memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Pernyataan ini mengandung arti bahwa, meningkatkan kesejahteraan anggota adalah menjadi program utama koperasi melalui pelayanan usaha. Jadi, pelayanan anggota merupakan prioritas utama dibandingkan dengan masyarakat umum. Dengan demikian, keberhasilan koperasi dalam mencapai tujuannya dapat diukur dari peningkatan kesejahteraan anggota. Kesejahteraan bermakna sangat luas dan juga bersifat relatif, karena ukuran sejahtera bagi seseorang dapat berbeda satu sama lain. Manusia pada dasarnya adalah makhluk yang tidak pernah merasa puas, karena itu. kesejahteraan akan terus dikejar tanpa batas.

Keberhasilan koperasi dalam meningkatkan kesejahteraan sosial ekonomi anggotanya akan lebih mudah diukur, apabila aktivitas ekonomi yang dilakukan oleh anggota dilakukan melalui koperasi, sehingga peningkatan kesejahterannya akan lebih mudah diukur. Dalam pengertian ekonomi, tingkat kesejahteraan itu dapat ditandai dengan tinggi rendahnya pendapatan riil. Apabila pendapatan riil seseorang atau masyarakat meningkat, maka kesejahteraan ekonomi seseorang atau masyarakat tersebut meningkat pula. Berkaitan dengan jalan pikiran tersebut, maka apabila tujuan koperasi adalah meningkatkan kesejahteraan anggotanya, maka berarti pula tujuan koperasi itu diwujudkan dalam bentuk meningkatnya pendapatan (riil) para anggotanya. Dengan demikian, pengertian kesejahteraan yang bersifat abstrak dan relatif tersebut dapat diubah menjadi pengertian yang lebih konkrit dalam bentuk pendapatan, sehingga pengukurannya dapat dilakukan secara nyata.

Dalam pengertian ekonomi, pendapatan dapat berbentuk pendapatan nominal dan pendapatan riil. Pendapatan nominal adalah pendapatan seseorang yang diukur dalam jumlah satuan uang yang diperoleh. Sedangkan pendapatan riil adalah pendapatan seseorang yang diukur dalam jumlah barang dan jasa penuhi kebutuhan yang dapat dibeli, dengan membelanjakan pendapatan nominalnya (uangnya). Apabila pendapatan nominal seseorang meningkat, sementara harga-harga barang jasa tetap (tidak naik), maka orang tersebut akan lebih mampu membeli barang/jasa untuk memenuhi kebutuhannya, yang berarti tingkat kesejahterannya meningkat pula.

Dalam kondisi seperti di Indonesia, di mana pendekatan pembinaan dan pengembangan koperasi dengan *top-down-approach*, banyak koperasi dengan sejumlah anggota yang kurang mempunyai hubungan ekonomi satu sama lain. Dalam kata lain partisipasi anggota terhadap koperasinya masih relatif kecil sehingga sukar untuk mengatakan bahwa peningkatan kondisi sosial ekonomi anggota koperasi sebagai keberhasilan dari pada koperasi.

Selanjutnya, fungsi Koperasi untuk Indonesia tertuang dalam pasal 4 UU. No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian yaitu:

- a. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
- b. Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
- c. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai sokogurunya.
- d. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas azas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Prinsip-prinsip koperasi menurut UU No. 25 tahun 1992 dan yang berlaku saat ini di Indonesia adalah sebagai berikut.

- 1) Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka
- 2) Pengelolaan dilakukan secara demokrasi
- 3) Pembagian SHU dilakukan secara adil sesuai dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota
- 4) Pemberian batas jasa yang terbatas terhadap modal
- 5) Kemandirian
- 6) Pendidikan perkoperasian
- 7) Kerja sama antar koperasi

2.2 Konsepsi Pembinaan Koperasi di Kota Depok

Dalam melaksanakan pembinaan kepada koperasi maka dituntut untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh koperasi antara lain,

- 1) Sumber Daya Manusia
- 2) Kelembagaan
- 3) Manajemen
- 4) Pendanaan
- 5) Regulasi
- 6) Sarana dan Prasarana
- 7) Teknologi Informasi

2.2.1 Pembinaan Sumber Daya Manusia

Beberapa kegiatan yang telah dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kapasitas SDM koperasi diantaranya adalah :

- 1) Pelatihan bagi pengurus dan pengawas koperasi;
- 2) Pelatihan bagi anggota koperasi;
- 3) Pelatihan bagi usaha mikro;
- 4) Pelatihan bagi pemuda;
- 5) Pelatihan pelaku usaha tentang e-commerce;
- 6) Pelatihan dan fasilitasi aneka olahan industri;
- 7) Penyelenggaraan pembinaan usaha rumah tangga, kecil dan menengah
- 8) Pelatihan pengolahan dan peningkatan mutu hasil pertanian

2.2.2 Pembinaan Kelembagaan

Dalam rangka penguatan kelembagaan koperasi, Pemerintah Kota Depok telah memfasilitasi Dewan Koperasi Indonesia Daerah (DEKOPINDA) Kota Depok, Asosiasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Depok, Asosiasi Petani Belimbing Depok (APEBEDE). Disamping itu fasilitas dilakukan terhadap pembentukan koperasi sekunder seperti : Pusat Koperasi Simpan Pinjam (PKSP), Pusat Koperasi Syariah (Puskopsyah), Pusat Koperasi Pemasaran Belimbing, dan Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia (PKPRI). Fasilitas yang dilakukan disamping menyediakan biaya operasional juga menyediakan sarana dan prasarana kantor, khususnya untuk Dekopinda, Asosiasi UMKM dan PKSP. Beberapa kegiatan penguatan kelembagaan koperasi dan umkm diantaranya adalah :

- 1) Pendataan pelaku industri kreatif
- 2) Pembinaan terhadap pelaku industri kreatif
- 3) Fasilitas kelembagaan koperasi
- 4) Cofee morning koperasi
- 5) Fasilitas penyuluhan pertanian dan kelembagaan kelompok tani

2.2.3 Pembinaan Manajemen

Pembinaan manajemen dilakukan dalam rangka meningkatkan kemampuan koperasi dalam hal manajemen keuangan, manajemen produksi, dan manajemen pemasaran. Beberapa kegiatan pembinaan manajemen diantaranya adalah :

- 1) Promosi pameran dalam dan luar negeri
- 2) Fasilitas pengembangan teknik industri kreatif
- 3) Fasilitas aktifitas usaha koperasi
- 4) Fasilitas peningkatan produksi ternak
- 5) Fasilitas sertifikasi halal produk hasil olahan pertanian
- 6) Fasilitas promosi produk pertanian dan perikanan

2.2.4 Pembinaan Pendanaan

Menyadari bahwa koperasi masih terbatas kemampuan permodalannya serta lemahnya akses terhadap sumber permodalan, maka Pemerintah Kota Depok telah menggulirkan dana bantuan sebesar Rp. 750.000.000 yang bersumber dari APBD Kota Depok dan Rp.850.000.000 yang bersumber dari APBN. Disamping pembinaan pendanaan koperasi dan umkm secara langsung seperti dikemukakan di atas, Pemerintah Kota Depok juga telah melakukan fasilitas permodalan bagi koperasi kepada sumber-sumber permodalan seperti pihak perbankan dan Lembaga Pengelola Dana Bergulir. Bantuan pendanaan sebagaimana dikemukakan di atas adalah bantuan pendanaan yang dilaksanakan hanya oleh Dinas Kopeerasi, UMKM dan Pasar. Dinas-Dinas lain dilingkungan Pemerintah Kota Depok melaksanakan bantuan pendanaan kepada stake holders masing-masing sesuai tugas pokok dan fungsinya. Secara garis besarnya bantuan pendanaan baik berupa uang maupun barang yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Depok, diantaranya adalah :

- 1) Fasilitas Permodalan Koperasi
- 2) Fasilitas permodalan UMKM
- 3) Bantuan sarana dan prasarana usaha bagi usaha mikro

- 4) Bantuan sarana dan prasarana usaha bagi wira usaha muda
- 5) Fasilitasi sarana produksi pertanian

2.2.5 Pembinaan Regulasi

Kegiatan untuk pembinaan regulasi bagi usaha mikro, kecil dan menengah diantaranya, dengan membuat peraturan daerah, peraturan walikota, surat keputusan walikota, kajian-kajian dan sebagainya. Adapun beberapa regulasi yang dihasilkan diataranya adalah :

- 1) Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Perijinan dan Pendaftaran Usaha Bidang Perindustrian dan Perdagangan
- 2) Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2011 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Depok Tahun 2011-2016
- 3) Peraturan Daerah Nomor 3 tahun 2012 tentang Pengelolaan Pasar Tradisional
- 4) Peraturan Daerah Nomor 11 tahun 2012 tentang Retribusi Pelayanan Pasar
- 5) Peraturan Daerah Nomor 18 Tahun 2012 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah
- 6) Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2013 tentang Pemberdayaan dan Pengembangan koperasi Kota Depok
- 7) Peraturan Walikota Depok Nomor Tahun 2007 tentang Standar Pelayanan Minimal Koperasi
- 8) Peraturan Walikota Depok Nomor Tahun 2008 tentang Penghimpunan Dana Pembangunan Daerah Kerja dan Dana Pendidikan Koperasi oleh Dewan Koperasi Daerah Kota Depok
- 9) Keputusan Walikota Depok Nomor Tahun 2008 tentang Pengelolaan Dana Bantuan Hibah dari APBD Kota Depok oleh Pusat Koperasi Simpan Pinjam Kota Depok
- 10) Keputusan Walikota Depok Nomor tahun 2012 tentang penetapan penerima bantuan sarana prasarana usaha bagi usaha mikro Tahun Anggaran 2012
- 11) Keputusan Walikota Depok Nomor Tahun 2012 tentang peneetapan penerima bantuan sarana prasarana usaha bagi wira usaha muda Tahun 2012
- 12) Keputusan Walikota Depok Nomor 821.29/134/KPTS/DKUP/HUK/2013 tahun 2013 tentang Pembentukan Tim Kelompok Kerja Pembinaan Koperasi Kota Depok Tahun Anggaran 2013.
- 13) Keputusan Walikota Depok Nomor 903/405/KPTS/DKUP/HUK/2013 tahun 2013 tentang penetapan penerima bantuan sarana prasarana usaha bagi usaha mikro Tahun Anggaran 2013
- 14) Keputusan Walikota Depok Nomor 903/406/KPTS/DKUP/HUK/2013 Tahun 2013 tentang peneetapan penerima bantuan sarana prasarana usaha bagi wira usaha muda Tahun Anggaran 2013

2.2.6 Pembinaan Sarana dan Prasarana

Pembinaan sarana dan prasarana untuk koperasi terutama dengan dibangunnya gedung Balai Latihan Koperasi tahap I yang fungsinya sebagai tempat pelatihan gerakan koperasi serta sebagai sekretariat bagi Dewan

Koperasi Daerah Kota Depok. Adapun sarana dan prasarana untuk UMKM berupa disediakananya UKM Centre dan 11 Gerai Produk UMKM di 11 Kecamatan Kota Depok. Untuk kegiatan perdagangan Pemerintah menyediakan pasar tradisional sebanyak 6 pasar yang dikelola oleh pemerintah, dan terus menerus fisik bangunan pasar tradisional tersebut di perbaiki. Disamping itu Pemerintah membangun Rumah Pematangan Hewan (RPH) dan pabrik pengolahan belimbing. Serta pembangunan balai benih ikan.

2.2.7 Pembinaan Teknologi Informasi

Pembinaan dari sisi teknologi informasi yang telah dilakukan diantaranya melalui program peningkatan tata kelola teknologi informasi dan komunikasi, serta pengembangan layanan infrastruktur teknologi informasi. Untuk Koperasi pada setiap tahun telah di alokasikan dana untuk pembuatan software/aplikasi akuntansi koperasi yang masing-masing tiap tahun sebanyak 10 koperasi. Saat ini telah 30 koperasi menggunakan aplikasi akuntansi koperasi. Disamping itu guna kepentingan keterbukaan informasi dan memenuhi kebutuhan berbagai pihak yang akan bekerjasama dengan koperasi, maka Dinas koperasi, umkm dan pasar telah membuat aplikasi data koperasi berbasis web.

III. Pembahasan

3.1 Penetapan Koperasi Responden

Sesuai dengan jumlah yang terdapat dalam data sekunder, bahwa jumlah koperasi di kota Depok tercatat sebanyak 618 koperasi. Dari jumlah tersebut, telah dilakukan penilaian melalui Pemeringkatan Koperasi sebanyak 91 koperasi dan penilaian melalui Kesehatan Koperasi sebanyak 78 koperasi.

Selanjutnya tim kajian melakukan irisan terhadap hasil ke dua penilaian ini, terpilih dalam kesempatan awal sebanyak 29 koperasi dan selanjutnya dilakukan kajian secara mendalam dan intensif maka pada akhirnya terpilih 22 koperasi yang dijadikan responden, yang dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 1. Koperasi Responden Berdasarkan Kecamatan

No	Nama Koperasi	Jenis	Kecamatan
1	Koperasi Angkutan Depok Miniarta	Jasa	Pancoran Mas
2	Koperasi Mina Mandiri Sejahtera	Produsen	Pancoran Mas
3	Kopsyah BMT Nurul Huda	Produsen	Pancoran Mas
4	KPPPD	Pemasaran	Pancoran Mas
5	KSP Usaha Sejahtera	Simpan Pinjam	Pancoran Mas
6	Koperasi Serba Usaha Syariah Huwaiza	Pemasaran	Pancoran Mas
7	KSU Ikabama RW 04	Pemasaran	Pancoran Mas
8	KSUS As Sunbulah	Pemasaran	Cimanggis
9	KJKS BMT Bina Usaha Muhajirin (BUMI)	Jasa	Cimanggis
10	Koperasi Serba Usaha Palapa Jaya	Pemasaran	Cimanggis
11	Koperasi Mandiri Yudha Sejahtera	Pemasaran	Cimanggis

No	Nama Koperasi	Jenis	Kecamatan
12	Koperasi Kredit (CU) Cemara Lestari	Simpan Pinjam	Sukmajaya
13	KSU Werdatama Jaya Sejahtera	Pemasaran	Sukmajaya
14	Koperasi Warga Mandiri (Kowanri Depok)	Pemasaran	Sukmajaya
15	Koperasi Marga Bakti	Pemasaran	Sukmajaya
16	KUD Soliamitra	Konsumen	Limo
17	Koperasi Agung Bhakti (KAB)	Konsumen	Limo
18	Koperasi Kredit CU Melati	Simpan Pinjam	Beji
19	Koperasi Umni Mawaddah	Simpan Pinjam	Cipayung
20	Koperasi Bina Mulia	Pemasaran	Sawangan
21	KJKS Berkah Madani Cimanggis	Jasa	Tapos
22	Koperasi Karsa Mandiri	Pemasaran	Tapos

Sumber : Pengolahan Data

Dari data diatas menunjukkan bahwa koperasi yang menjadi responden ialah koperasi masyarakat (bukan koperasi karyawan atau fungsional) dan dari hasil irisan penilaian pemingkatan dan kesehatan koperasi, berasal dari delapan kecamatan. Terdapat tiga kecamatan yang tidak terpilih yaitu Kecamatan Bojong Sari, Kecamatan Cilodong dan Kecamatan Cinere.

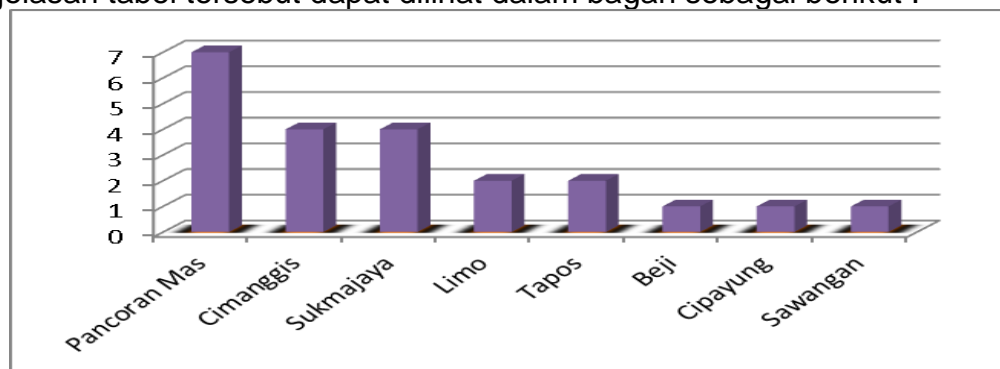
Jumlah koperasi responden per kecamatan dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 2. Koperasi Responden Berdasarkan Kecamatan

No	Kecamatan	Jumlah
1	Pancoran Mas	7
2	Cimanggis	4
3	Sukmajaya	4
4	Limo	2
5	Tapos	2
6	Beji	1
7	Cipayung	1
8	Sawangan	1

Sumber : Pengolahan Data

Penjelasan tabel tersebut dapat dilihat dalam bagan sebagai berikut :



Bagan 1. Koperasi Responden Berdasarkan Kecamatan
Sumber : Pengolahan Data

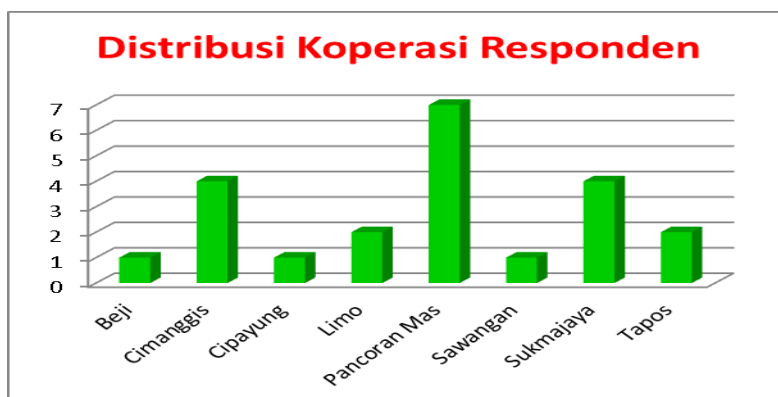
Selanjutnya koperasi responden dilakukan penggolongan berdasarkan penjenisan koperasi, yang dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 3. Koperasi Responden Berdasarkan Jenis Koperasi

No	Nama Koperasi	Kecamatan	Jenis Koperasi
1	KSP Usaha Sejahtera	Pancoran Mas	Simpan Pinjam
2	Koperasi Kredit (CU) Cemara Lestari	Sukmajaya	Simpan Pinjam
3	Koperasi Kredit CU Melati	Beji	Simpan Pinjam
4	Koperasi Ummi Mawaddah	Cipayung	Simpan Pinjam
5	Koperasi Mina Mandiri Sejahtera	Pancoran Mas	Produsen
6	Kopsyah BMT Nurul Huda	Pancoran Mas	Produsen
7	KPPPD	Pancoran Mas	Jasa
8	Koperasi Serba Usaha Syariah Huwaiza	Pancoran Mas	Konsumen
9	KSU Ikabama RW 04	Pancoran Mas	Konsumen
10	KSUS As Sunbulah	Cimanggis	Konsumen
11	Koperasi Serba Usaha Palapa Jaya	Cimanggis	Konsumen
12	Koperasi Mandiri Yudha Sejahtera	Cimanggis	Konsumen
13	KSU Werdatama Jaya Sejahtera	Sukmajaya	Konsumen
14	Koperasi Warga Mandiri (Kowanri Depok)	Sukmajaya	Konsumen
15	Koperasi Marga Bakti	Sukmajaya	Konsumen
16	Koperasi Bina Mulia	Sawangan	Konsumen
17	Koperasi Karsa Mandiri	Tapos	Konsumen
18	KUD Soliamitra	Limo	Konsumen
19	Koperasi Agung Bhakti (KAB)	Limo	Konsumen
20	Koperasi Angkutan Depok Miniarta	Pancoran Mas	Jasa
21	KJKS BMT Bina Usaha Muhajirin (BUMI)	Cimanggis	Jasa
22	KJKS Berkah Madani Cimanggis	Tapos	Jasa

Sumber : Pengolahan Data

Penjelasan tabel tersebut dapat dilihat dalam rekapitulasi dan bagan sebagai berikut :



Bagan 2. Koperasi Responden Berdasarkan Jenis Koperasi
Sumber : Pengolahan Data

3.2 Potensi dan Masalah

Dari hasil kajian menunjukkan bahwa koperasi-koperasi yang dijadikan sebagai responden menunjukkan variasi dilihat dari penjenisan koperasi. Dalam kajian ini, ditetapkan bahwa semua koperasi serba usaha digolongkan dalam jenis koperasi pemasaran sehingga jumlah koperasi pemasaran menempati jumlah yang paling besar.

Selanjutnya dilakukan identifikasi untuk mengetahui potensi dan masalah yang digolongkan berdasarkan jenis koperasi yang dituangkan dalam enam indikator utama, yaitu :

- 1) Keanggotaan
- 2) Kapasitas sumberdaya manusia koperasi
- 3) Permodalan
- 4) Organisasi dan Manajemen
- 5) Sarana dan Prasarana
- 6) Pembinaan Aparat

Potensi dan permasalahan dari koperasi responden disajikan pada tabel di bawah ini,

Tabel 4. Potensi dan Masalah Koperasi (Berdasarkan Indikator)

NO	INDIKATOR	POTENSI	MASALAH
1.	Keanggotaan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adanya animo masyarakat dan calon anggota untuk menjadi anggota koperasi ▪ Dukungan anggota terhadap permodalan koperasi dan penyimpanan uang ▪ Adanya anggota yang berkembang usahanya dengan dukungan koperasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banyaknya anggota yang belum memahami AD ART koperasi ▪ Rendahnya loyalitas anggota untuk bertransaksi dengan koperasi (rendahnya partisipasi anggota) ▪ Kurangnya pelatihan peningkatan pengetahuan

NO	INDIKATOR	POTENSI	MASALAH
			<p>anggota tentang koperasi</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adanya koperasi yang jumlah non anggota jauh lebih banyak dibandingkan anggota
2.	<p>Kapasitas SDM Koperasi (perangkat koperasi)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tingkat pendidikan anggota dan pengurus koperasi yang relatif tinggi ▪ Terobosan dalam menggali usaha baru ▪ Jiwa religi yang memadai 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kurangnya pemahaman prinsip-prinsip dan nilai-nilai koperasi ▪ Penggajian bagi karyawan ▪ Adanya rangkap jabatan ▪ Rendahnya integritas dan komitmen
3.	<p>Permodalan</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tersedianya modal dasar dari anggota ▪ Terdapatnya lembaga perbankan dan non perbankan yang mendukung dalam penyediaan permodalan koperasi ▪ Tersedianya alokasi dana program (KUR, PNPM, P2KP, LPDB, CSR, APBD/APBN, dsb) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kecukupan modal dalam pengembangan usaha ▪ Banyaknya kredit macet/ NPL yang menyebabkan tersendatnya <i>cash flow</i> koperasi ▪ Masih rendahnya pemahaman tentang simpanan wajib ▪ Adanya koperasi yang mengalami kemacetan dalam usaha ▪ Adanya koperasi yang transaksinya lebih dominan kepada non anggota dibandingkan dengan anggota
4.	<p>Organisasi dan Manajemen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Struktur organisasi sudah lengkap ▪ Hubungan dalam membangun jejaring sudah baik ▪ Uraian pekerjaan masing-masing bidang sudah memadai 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perencanaan yang tidak akurat dan tidak berkesinambungan ▪ Koordinasi yang lemah, administrasi yang konvensional, dan keuangan yang tidak akuntabel ▪ Pengawasan yang kurang intensif ▪ Beberapa koperasi kesulitan dalam perijinan
5.	<p>Sarana dan Prasarana</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adanya kepemilikan sendiri atas gedung perkantoran ▪ Adanya penggunaan software berbasis IT ▪ Beberapa koperasi sudah 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Masih banyak koperasi yang kesulitan untuk menggunakan dukungan komputerisasi sehingga masih bersifat manual

NO	INDIKATOR	POTENSI	MASALAH
		menerapkan layout yang representatif	
6.	Pembinaan Aparat	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keberadaan OPD Pembina Koperasi ▪ Telah terbentuknya Dekopinda dan Lapenkopda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Program pembinaan tidak berbasis Need Assesment dan berkesinambungan ▪ Terbatasnya dana pembinaan dan pengawasan ▪ Struktur Organisasi Perangkat Daerah yang menangani koperasi kurang efektif (terlalu ramping) ▪ Kurangnya jumlah SDM pendampingan koperasi ▪ Kurang koordinasi diantara OPD yang berhubungan dengan pengembangan koperasi

Sumber : Pengolahan Data

3.3 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu alat indikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Tujuan utama perencanaan strategi adalah untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada.

Analisis SWOT secara sederhana dipahami sebagai pengujian terhadap kekuatan dan kelemahan internal sebuah organisasi, serta peluang dan ancaman lingkungan eksternalnya. Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengambilan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Faktor eksternal adalah faktor lingkungan luar perusahaan baik langsung maupun tidak langsung. Faktor eksternal ini dapat berdampak positif ataupun negatif bagi perusahaan, artinya ada yang memberikan peluang dan sebaliknya ada yang memberikan ancaman. Faktor internal adalah lingkungan yang berada dari dalam perusahaan itu sendiri. Faktor inilah yang menunjukkan adanya

kekuatan atau kelemahan perusahaan itu sendiri, baik yang sudah lampau, kini maupun yang akan datang.

Analisis SWOT mengarahkan analisis strategi yang merupakan hal yang kritis bagi keberhasilan perusahaan. Untuk itu perlu identifikasi terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan melalui telaah terhadap lingkungan usaha dan potensi sumber daya perusahaan dalam menetapkan sasaran dan merumuskan strategi perusahaan yang realistis dalam mewujudkan misi dan visinya. Adapun tujuan analisis SWOT pada perusahaan adalah untuk membenarkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang telah dianalisis. Apabila terdapat kesalahan, agar perusahaan itu berjalan dengan baik maka perusahaan itu harus mengolah untuk mempertahankan serta memanfaatkan peluang yang ada secara baik begitu juga pihak perusahaan harus mengetahui kelemahan yang dihadapi agar menjadi kekuatan serta mengatasi ancaman menjadi peluang.

Analisis SWOT bermanfaat apabila telah secara jelas ditentukan dalam bisnis apa perusahaan beroperasi, dan arah mana perusahaan menuju ke masa depan serta ukuran apa saja yang digunakan untuk menilai keberhasilan manajemen dalam menjalankan misinya dan mewujudkan visinya. Manfaat dari analisis SWOT adalah merupakan strategi bagi para *stakeholders* untuk menetapkan sarana-sarana saat ini atau kedepan terhadap kualitas internal maupun eksternal.

Dengan demikian fungsi dari analisis SWOT adalah untuk menganalisa mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi internal perusahaan, serta analisa mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi eksternal perusahaan.

Dari hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa analisis SWOT untuk perkoperasian di Kota Depok dapat diungkapkan sebagai berikut :

Tabel 5. Tabel Faktor-faktor Dalam Analisis SWOT dan Uraian Masing-masing Faktor

No	Faktor	Uraian
1.	Kekuatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan anggota terhadap permodalan koperasi dan penyimpanan uang 2. Adanya anggota yang berkembang usahanya dengan dukungan koperasi 3. Tingkat pendidikan anggota dan pengurus koperasi yang relatif tinggi 4. Struktur organisasi sudah lengkap 5. Hubungan dalam membangun jejaring sudah baik 6. Uraian pekerjaan masing-masing bidang sudah memadai 7. Adanya kepemilikan sendiri atas gedung perkantoran

No	Faktor	Uraian
		8. Adanya penggunaan software berbasis IT 9. Beberapa koperasi sudah menerapkan layout yang representatif
2	Kelemahan	1. Banyaknya anggota yang belum memahami AD ART koperasi 2. Rendahnya loyalitas anggota untuk bertransaksi dengan koperasi (rendahnya partisipasi anggota) 3. Kurangnya pelatihan peningkatan pengetahuan anggota tentang koperasi 4. Kurangnya pemahaman prinsip-prinsip dan nilai-nilai koperasi 5. Penggajian bagi karyawan 6. Adanya rangkap jabatan 7. Masih rendahnya pemahaman tentang simpanan wajib 8. Adanya koperasi yang mengalami kemacetan dalam usaha 9. Adanya koperasi yang transaksinya lebih dominan kepada non anggota dibandingkan dengan anggota 10. Perencanaan yang tidak akurat dan tidak berkesinambungan 11. Pengawasan yang kurang intensif 12. Masih banyak koperasi yang kesulitan untuk menggunakan dukungan komputerisasi sehingga masih bersifat manual
3	Potensi	1. Adanya animo masyarakat dan calon anggota untuk menjadi anggota koperasi 2. Terobosan dalam menggali usaha baru 3. Jiwa religi yang memadai 4. Tersedianya modal dasar dari anggota 5. Terdapatnya lembaga perbankan dan non perbankan yang mendukung dalam penyediaan permodalan koperasi 6. Tersedianya alokasi dana program (KUR, PNPM, P2KP, LPDB, CSR, APBD/APBN, dsb) 7. Keberadaan OPD Pembina Koperasi 8. Telah terbentuknya Dekopinda dan Lapenkopda
4	Ancaman	1. Adanya koperasi yang jumlah non anggota jauh lebih banyak dibandingkan anggota 2. Rendahnya integritas dan komitmen 3. Kecukupan modal dalam pengembangan usaha 4. Banyaknya kredit macet/ NPL yang menyebabkan tersendatnya <i>cash flow</i> koperasi 5. Koordinasi yang lemah, administrasi yang konvensional, dan keuangan yang tidak akuntabel

No	Faktor	Uraian
		6. Beberapa koperasi kesulitan dalam perijinan 7. Program pembinaan tidak berbasis Need Assesment dan berkesinambungan 8. Terbatasnya dana pembinaan dan pengawasan 9. Struktur Organisasi Perangkat Daerah yang menangani koperasi kurang efektif (terlalu ramping) 10. Kurangnya jumlah SDM pendampingan koperasi 11. Kurang koordinasi diantara OPD yang berhubungan dengan pengembangan koperasi

Sumber : Pengolahan Data

Setelah dilakukan analisis dengan analisis SWOT di atas, selanjutnya dilakukan penilaian situasi untuk menghasilkan jumlah kemungkinan strategi alternatif dengan menggunakan TOWS Matrix (TOWS adalah cara lain untuk mengatakan SWOT) yang menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan tertentu dapat disesuaikan dengan perusahaan bahwa kekuatan dan kelemahan internal menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Strategi ini meliputi :

- a. Strategi SO dihasilkan dengan memikirkan cara di mana sebuah perusahaan atau unit bisnis dapat menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.
- b. Strategi ST mempertimbangkan perusahaan atau unit kekuatan sebagai cara untuk menghindari ancaman.
- c. Strategi WO berusaha untuk mengambil keuntungan dari peluang dengan mengatasi kelemahan.
- d. Strategi WT pada dasarnya defensif dan terutama bertindak untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Adapun hasil dari matriks SWOT dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 7. Isu Strategis Faktor Internal dan faktor Eksternal

<p style="text-align: center;">FAKTOR INTERNAL</p>	<p style="text-align: center;">KEKUATAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan anggota terhadap permodalan koperasi dan penyimpanan uang 2. Adanya anggota yang berkembang usahanya dengan dukungan koperasi 3. Tingkat pendidikan anggota dan pengurus koperasi yang relatif tinggi 4. Struktur organisasi sudah lengkap 5. Hubungan dalam membangun jejaring sudah baik 6. Uraian pekerjaan masing-masing bidang sudah memadai 7. Adanya kepemilikan sendiri atas gedung perkantoran 8. Adanya penggunaan software berbasis IT 9. Beberapa koperasi sudah menerapkan layout yang representatif 	<p style="text-align: center;">KELEMAHAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya anggota yang belum memahami AD ART koperasi 2. Rendahnya loyalitas anggota untuk bertransaksi dengan koperasi (rendahnya partisipasi anggota) 3. Kurangnya pelatihan peningkatan pengetahuan anggota tentang koperasi 4. Kurangnya pemahaman prinsip-prinsip dan nilai-nilai koperasi 5. Penggajian bagi karyawan 6. Adanya rangkap jabatan 7. Masih rendahnya pemahaman tentang simpanan wajib 8. Adanya koperasi yang mengalami kemacetan dalam usaha 9. Adanya koperasi yang transaksinya lebih dominan kepada non anggota dibandingkan dengan anggota 10. Perencanaan yang tidak akurat dan tidak berkesinambungan 11. Pengawasan yang kurang intensif 12. Masih banyak koperasi yang kesulitan untuk menggunakan dukungan komputerisasi sehingga masih bersifat manual
<p style="text-align: center;">FAKTOR EKSTERNAL</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI S+O</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI W+O</p>
<p style="text-align: center;">PELUANG</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya animo masyarakat dan calon anggota untuk menjadi anggota koperasi 2. Terobosan dalam menggali usaha baru 3. Jiwa religi yang memadai 4. Tersedianya modal dasar dari anggota 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penguatan dan Pengembangan Keanggotaan; 2) Penguatan dan Pengembangan SDM; 3) Penguatan dan Pengembangan Permodalan; 4) Penguatan dan Pengembangan Organisasi dan Manajemen; 5) Pengembangan sarana dan prasarana penunjang kegiatan 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penyiapan SDM Koperasi yang kompeten melalui peningkatan kapasitas pengetahuan perkoperasian 2) Peningkatan pemahaman jatidiri koperasi 3) Pengembangan pengetahuan tentang manajemen dan organisasi koperasi 4) Mengembangkan teknologi dan sistem informasi untuk transaksi

<p>5. Terdapatnya lembaga perbankan dan non perbankan yang mendukung dalam penyediaan permodalan koperasi</p> <p>6. Tersedianya alokasi dana program (KUR, PNPM, P2KP, LPDB, CSR, APBD/APBN, dsb)</p> <p>7. Keberadaan OPD Pembina Koperasi</p> <p>8. Telah terbentuknya Dekopinda dan Lapenkopda</p>	<p>6) Pengembangan pembinaan aparat</p>	<p>dalam operasional dan admisnistrasi koperasi;</p> <p>5) Mengembangkan kerjasama dengan dunia usaha/investor;</p> <p>6) Meningkatkan partisipasi anggota dan masyarakat</p>
	STRATEGI S+T	STRATEGI W+T
<p>ANCAMAN</p> <p>1. Adanya koperasi yang jumlah non anggota jauh lebih banyak dibandingkan anggota</p> <p>2. Rendahnya integritas dan komitmen</p> <p>3. Kecukupan modal dalam pengembangan usaha</p> <p>4. Banyaknya kredit macet/ NPL yang menyebabkan tersendatnya <i>cash flow</i> koperasi</p> <p>5. Koordinasi yang lemah, administrasi yang konvensional, dan keuangan yang tidak akuntabel</p> <p>6. Beberapa koperasi kesulitan dalam perijinan</p> <p>7. Program</p>	<p>1) Menyusu suatu model rekrutmen anggota, dengan tahapan menjadi calon anggota, memberikan pemahaman keanggotaan koperasi dan menetapkan sebagai anggota;</p> <p>2) Memperkuat keberadaan koperasi sekunder</p> <p>3) Mengoptimalkan pemanfaatan system teknologi informasi</p> <p>4) Mengoptimalkan peran dan fungsi aparatur secara intensif dan komprehensif;</p> <p>5) Penegakan aturan tentang keberadaan kelembagaan koperasi agar tidak ada bisnis masyarakat yang menyimpang yang mengatasnamakan koperasi</p>	<p>1) Peningkatan kemampuan dan kompetensi perangkat koperasi melalui pendidikan dan pelatihan;</p> <p>2) Penjajagan kerjasama dengan lembaga pembiayaan usaha (baik lembaga bank dan non bank)</p> <p>3) Mendorong peningkatan partisipasi calon anggota dan masyarakat.</p> <p>4) Peningkatan efektifitas sistem perencanaan, teknis, perijinan dan monitoring evaluasi</p>

pembinaan tidak berbasis Need Assesment dan berkesinambungan 8. Terbatasnya dana pembinaan dan pengawasan 9. Struktur Organisasi Perangkat Daerah yang menangani koperasi kurang efektif (terlalu ramping) 10. Kurangnya jumlah SDM pendampingan koperasi; 11. Kurang koordinasi diantara OPD yang berhubungan dengan pengembangan koperasi		
---	--	--

Sumber : Pengolahan Data

3.4 Penetapan Koperasi Berprestasi

Dalam penetapan koperasi berprestasi, maka dilakukan kajian awal dan penetapan instrumen sebagai berikut :

- a. Koperasi Primer yang berbadan hukum;
- b. Memiliki anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART) Koperasi telah sesuai dengan Undang-undang No. 25/1992, dan bagi koperasi simpan pinjam atau unit simpan pinjam telah sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 9/1995;
- c. Memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan perijinan yang terkait,
- d. Melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dilaksanakan minimal selama dua tahun berturut – turut tepat waktu (selambat – lambatnya tiga bulan setelah tutup tahun buku).
- e. Setiap tahun melaksanakan Rapat Anggota untuk mensyahkan Rencana Kerja dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi (RK-RAPB);
- f. Memiliki Pengurus dan Pengawas yang berasal dari anggota;
- g. Tidak ada penyelewengan yang merugikan Koperasi yang dilakukan oleh Pengurus, Pengawas, Pengelola dan Anggota Koperasi;
- h. Memiliki uraian tugas dan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang ditetapkan dalam bentuk Surat Keputusan Pengurus;
- i. Memiliki Manajer sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- j. Memiliki dan mengalokasikan biaya untuk kegiatan pendidikan, pelatihan dan penyuluhan setiap tahunnya;

- k. Memiliki Anggota aktif yang diukur dari :
 - 1) Aktivitas menghadiri RAT;
 - 2) Partisipasi terhadap permodalan Koperasi;
 - 3) Transaksi Anggota dalam usaha Koperasi;
 - 4) Tingkat pertumbuhan Anggota.
- l. Memberikan manfaat kepada anggotanya, yang tercermin dari :
 - 1) Pengembalian Sisa Hasil Usaha (SHU) kepada anggota;
 - 2) Mampu memperluas lapangan kerja.
- m. Pengelolaan Koperasi dilaksanakan melalui manajemen yang sehat dan baik yang diukur dari tingkat pertumbuhan modal, asset, SHU dan volume usaha;
- n. Laporan keuangan koperasi di audit secara internal dan atau eksternal selama 2 tahun berturut – turut;
- o. Pemanfaatan teknologi informasi
- p. Persentase transaksi lebih dominan dengan anggota dibandingkan dengan non anggota.

Dari hasil olah data menunjukkan bahwa dari 22 koperasi total transaksi anggota dan non anggota serta presentasi keanggotaan terlihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 6. Transaksi Anggota, Non Anggota dan Keanggotaan

No.	Koperasi	Jenis Kop	Kecamatan	% TA	% TNA	%A
1	Koperasi Karsa Mandiri	Konsumen	Tapos	100	-	58%
2	KJKS Berkah Madani Cimanggis	Jasa	Tapos	4	96	2%
3	KSU Werdatama Jaya Sejahtera	Konsumen	Sukmajaya	25	75	51%
4	Koperasi Warga Mandiri (Kowanri)	Konsumen	Sukmajaya	25	75	100%
5	Koperasi Marga Bakti	Konsumen	Sukmajaya	80	20	84%
6	Kop Kredit (CU) Cemara Lestari	SP	Sukmajaya	100	-	100%
7	Koperasi Bina Mulia	Konsumen	Sawangan	-	-	100%
8	Koperasi Mina Mandiri Sejahtera	Produsen	Pancoran Mas	100	-	100%
9	Kopsyah BMT Nurul Huda	Produsen	Pancoran Mas	80	20	100%
10	Kop Angkutan Depok Miniarta	Jasa	Pancoran Mas	90	10	100%
11	KPPPD DEPOK	Jasa	Pancoran Mas	52	48	100%
12	KSU Syariah Huwaiza	Konsumen	Pancoran Mas	10	90	2%
13	KSU Ikabama RW 04	Konsumen	Pancoran Mas	-	-	74%
14	KSP Usaha Sejahtera	SP	Pancoran Mas	70	30	8%
15	KUD Soliamitra	Konsumen	Limo	80	20	100%
16	Koperasi Agung Bhakti (KAB)	Konsumen	Limo			100%
17	Koperasi Ummi Mawaddah	SP	Cipayung	100	-	100%
18	KJKS BMT BUMI	Jasa	Cimanggis	-	-	100%
19	KSUS As Sunbulah	Konsumen	Cimanggis	100	-	71%
20	KSU Palapa Jaya	Konsumen	Cimanggis	100	-	29%
21	Koperasi Mandiri Yudha Sejahtera	Konsumen	Cimanggis	80	20	100%

No.	Koperasi	Jenis Kop	Kecamatan	% TA	% TNA	%A
22	Koperasi Kredit CU Melati	SP	Beji	100	-	90%

Sumber : Pengolahan Data

Keterangan tabel :

%TA : Persentase transaksi dengan anggota

%TNA: Persentase transaksi dengan non anggota

%A : Persentase anggota

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata transaksi dengan anggota ialah sebanyak 68%, transaksi dengan non anggota sebanyak 38% dan persentase keanggotaan ialah sebanyak 76%. Hasil olah data ini menunjukkan bahwa masih ada koperasi yang lebih dominan bertransaksi dengan non anggota, sementara kaitan dengan keanggotaan, masih ada koperasi yang persentase anggota hanya dua persen, artinya 98% merupakan non anggota.

Adapun penetapan koperasi berprestasi dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 7. Koperasi Berprestasi

No.	Koperasi	Jenis Kop	Kecamatan
1	Koperasi Karsa Mandiri	Konsumen	Tapos
2	Kop Kredit (CU) Cemara Lestari	Simpan Pinjam	Sukmajaya
3	Kopsyah BMT Nurul Huda	Produsen	Pancoran Mas
4	KUD Soliamitra	Konsumen	Limo
5	Koperasi Ummi Mawaddah	Simpan Pinjam	Cipayung
6	KJKS BMT BUMI	Jasa	Cimanggis
7	Koperasi Kredit CU Melati	Simpan Pinjam	Beji

Sumber : Pengolahan Data

Penetapan koperasi berprestasi didasarkan atas main tabel penilaian keseluruhan dari koperasi responden dan penilaian atas seluruh instrumen yang telah ditetapkan.

3.5 Kebijakan dan Strategi Pengembangan Koperasi Berprestasi di Kota Depok

Arah kebijakan pengembangan fasilitasi koperasi berprestasi didasarkan pada enam indikator, yaitu

- a. Keanggotaan
- b. Kapasitas sumberdaya manusia koperasi
- c. Permodalan
- d. Organisasi dan Manajemen
- e. Sarana dan Prasarana
- f. Pembinaan Aparat

Adapun arah kebijakan dan strategi dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 8. Arah Kebijakan dan Strategi Koperasi Berprestasi

No	Kebijakan	Strategi
1	Kebijakan pengembangan keanggotaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Rekrutmen keanggotaan dilakukan secara bertahap, yang dimulai dengan menempatkan sebagai calon anggota, memberikan pendidikan perkoperasian dan penetapan sebagai anggota tetap. b. Memberikan pendidikan yang berkelanjutan mengenai pengetahuan perkoperasian terutama kedudukan anggota sebagai pemilik dan pelanggan (<i>dual identity</i>). c. Menyusun program yang menimbulkan tingginya partisipasi anggota
2	Kebijakan pengembangan kapasitas sumberdaya manusia koperasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Kemampuan menyusun perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pengawasan dan evaluasi serta pelaporan koperasi b. Peningkatan pengelolaan koperasi (aspek manajerial koperasi) c. Peningkatan pengelolaan usaha koperasi d. Kemampuan melakukan audit
3	Kebijakan pengembangan permodalan koperasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Penguatan permodalan sendiri b. Meningkatkan fasilitasi dan mediasi antara koperasi dengan lembaga pembiayaan usaha lainnya c. Menjalin kemitraan strategis dengan badan usaha lainnya dalam bentuk kemitraan yang saling menguntungkan
4	Kebijakan pengembangan organisasi dan manajemen	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyusun struktur organisasi yang efektif yang sesuai dengan kebutuhan koperasi b. Penguatan organisasi koperasi melalui penyusunan uraian pekerjaan untuk setiap posisi jabatan pekerjaan c. Penguatan manajemen melalui pendampingan (<i>technical assistance</i>) d. Menyusun best practices dalam menangani organisasi koperasi
5	Kebijakan pengembangan sarana dan prasarana	<ul style="list-style-type: none"> a. Bantuan berupa software aplikasi dan hardware dalam pengelolaan koperasi (administrasi dan keuangan koperasi) dan pelatihan bagi operatornya. b. Penyusunan standarisasi pengelolaan koperasi antara lain jaringan komunikasi antar anggota dan koperasi, koperasi

No	Kebijakan	Strategi
		dengan sesama koperasi baik vertikal maupun horizontal dan jaringan. c. Pelayanan kepada anggota dalam kantor dan layout koperasi yang representatif;
6	Kebijakan pengembangan pembinaan aparat	a. Pembinaan berkelanjutan <i>stakeholders</i> pembina koperasi b. Penetapan SDM pembina yang kompeten c. Penyediaan tenaga fungsional sebagai pendamping koperasi d. Peningkatan dana pembinaan

Sumber : Pengolahan Data

3.6 Kebijakan dan Strategi Pengembangan Koperasi (Selain Koperasi Berprestasi) di Kota Depok

Kebijakan dan strategi pengembangan koperasi (selain koperasi berprestasi), pada dasarnya hampir sama dengan koperasi yang berprestasi. Hal mendasar yang membedakan ialah besaran asset, volume transaksi, perhitungan hasil usaha setiap unit usaha, besaran sisa hasil usaha, hasil pemeringkatan koperasi dan penilaian kesehatan koperasi. Dari hasil kajian menunjukkan bahwa terdapat tujuh indikator yang harus menjadi arah kebijakan bagi koperasi-koperasi yang bukan koperasi berprestasi di Kota Depok, yaitu :

- a. Permodalan
- b. Keanggotaan
- c. Kapasitas sumberdaya manusia koperasi
- d. Kebijakan pemerintah
- e. Kelembagaan koperasi
- f. Sarana dan Prasarana
- g. Pembinaan Aparat

Adapun arah kebijakan dan strategi dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 9. Arah Kebijakan dan Strategi Koperasi (Selain Koperasi Berprestasi)

No	Kebijakan	Strategi
1	Kebijakan pengembangan permodalan koperasi	a. Penguatan permodalan sendiri b. Adanya skim kredit bagi koperasi dengan tingkat bunga yang rendah c. Meningkatkan fasilitasi dan mediasi antara koperasi dengan lembaga pembiayaan usaha lainnya
2	Kebijakan pengembangan keanggotaan	a. Rekrutmen keanggotaan dilakukan secara bertahap, yang dimulai dengan menempatkan sebagai calon anggota, memberikan pendidikan perkoperasian dan penetapan sebagai anggota tetap.

No	Kebijakan	Strategi
		<ul style="list-style-type: none"> b. Memberikan pendidikan yang berkelanjutan mengenai pengetahuan perkoperasian terutama kedudukan anggota sebagai pemilik dan pelanggan (<i>dual identity</i>). c. Menyusun program yang menimbulkan tingginya partisipasi anggota
3	Kebijakan pengembangan kapasitas sumberdaya manusia koperasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyusun suatu rancangan dalam menetapkan kebutuhan sumberdaya manusia kooperasi b. Peningkatan pengelolaan koperasi (aspek kapasitas dan manajerial koperasi) c. Peningkatan pengelolaan usaha koperasi
4	Kebijakan Pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> a. Penyusunan regulasi tentang pemberdayaan dan pengembangan koperasi b. Penyediaan sistem operasi untuk pemberian ijin koperasi dan ijin usaha koperasi c. Peningkatan kebijakan penganggaran melalui APBD yang mendukung pengembangan koperasi
5	Kebijakan Kelembagaan Koperasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyusun program penguatan kelembagaan koperasi melalui analisis beban kerja b. Menetapkan struktur organisasi yang efektif yang sesuai dengan kebutuhan koperasi c. Penguatan organisasi koperasi melalui penyusunan uraian pekerjaan untuk setiap posisi jabatan pekerjaan d. Penguatan manajemen melalui pendampingan (<i>technical assistance</i>)
6	Kebijakan pengembangan sarana dan prasarana	<ul style="list-style-type: none"> a. Bantuan berupa software aplikasi dan hardware dalam pengelolaan koperasi (administrasi dan keuangan koperasi) dan pelatihan bagi operatornya. b. Penyusunan standarisasi pengelolaan koperasi antara lain jaringan komunikasi antar anggota dan koperasi, koperasi dengan sesama koperasi baik vertikal maupun horizontal dan jaringan. c. Penjajagan pemberian ruang kantor koperasi secara bersama (<i>joint office</i>)
7	Kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pembinaan berkelanjutan <i>stakeholders</i>

No	Kebijakan	Strategi
	pengembangan pembinaan aparat	<p>pembina koperasi</p> <p>b. Penetapan SDM pembina yang kompeten</p> <p>c. Penyediaan tenaga fungsional sebagai pendamping koperasi</p> <p>d. Peningkatan dana pembinaan</p>

Sumber : Pengolahan Data

IV. Kesimpulan

Dari tulisan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Arah kebijakan pengembangan fasilitasi koperasi berprestasi didasarkan pada enam indikator, yaitu
 - a. Keanggotaan
 - b. Kapasitas sumberdaya manusia koperasi
 - c. Permodalan
 - d. Organisasi dan Manajemen
 - e. Sarana dan Prasarana
 - f. Pembinaan Aparat
- 2) Arah kebijakan bagi koperasi-koperasi yang bukan koperasi berprestasi di Kota Depok, yaitu :
 - a. Permodalan
 - b. Keanggotaan
 - c. Kapasitas sumberdaya manusia koperasi
 - d. Kebijakan pemerintah
 - e. Kelembagaan koperasi
 - f. Sarana dan Prasarana
 - g. Pembinaan Aparat

V. Daftar Pustaka

- Arifin Sitio dan Halomoan Tamba 2005. *Koperasi Teori dan Praktek*. Erlangga.
- Buchari Alma. 2003. *Kewirausahaan*, Alfabeta Bandung
- Freddy Rangkuti. 1999. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT Gramedia
- GTZ. 1990. *Competency-Based Economies Through Formation of Entrepreneur, CEFE*
- Hannel, Alfred (1987) *Organisasi Koperasi, Pokok-pokok Pikiran Mengenai Organisasi Koperasi dari Kebijakan Pengembangan di Negara-negara Berkembang*, Unpad Bandung
- Kemenkop, *UU 25/1992 tentang Perkoperasian*
Kota Depok, *RPJMD*
- Revrisond Baswir. 2000. *Koperasi Indonesia*, BPFE Yogyakarta.